

Analysis of the Effectiveness and Efficiency of Performance-Based Budget Expenditure at the Indonesian Footwear Industry Empowerment Center for Periode 2020-2024

[Analisis Efektivitas dan Efisiensi Belanja Anggaran Berbasis Kinerja Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia Periode 2020-2024]

Ira Safiratul Ulum¹⁾, Akhmad Mulyadi*²⁾

Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Dosen Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: akhmadmulyadi@umsida.ac.id

Abstract. *The budget serves as an accountability instrument for managing public funds and functions as a guideline in implementing public sector programs. This study aims to analyze the effectiveness and efficiency of performance-based budget spending at the Indonesian Footwear Industry Empowerment Center (BPIPI) during the 2020–2024 period. The research uses a descriptive quantitative method with secondary data obtained from official institutional reports. Data analysis was conducted through the measurement of budget performance values using effectiveness and efficiency indicators. The results show that BPIPI's budget performance has generally been implemented effectively and efficiently. The overall budget performance values were categorized as good and very good, reaching 86.55% in 2020, 99.78% in 2021, 97.53% in 2022, 98.60% in 2023, and 93.32% in 2024. These findings indicate BPIPI's commitment to improving budget management and achieving organizational performance targets despite various internal and external challenges during the implementation period.*

Keywords *performance-based budgeting; budget effectiveness; budget efficiency; budget performance; public sector*

Abstrak. *Anggaran merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik yang memiliki peran penting sebagai pedoman dalam menjalankan tugas suatu entitas sektor publik. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis efektivitas dan efisiensi belanja anggaran berbasis kinerja Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia selama periode 2020-2024. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan analisis data melalui pengukuran nilai kinerja anggaran. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa nilai kinerja anggaran Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia telah dilakukan dengan memperhatikan nilai-nilai efektifitas dan efisiensi anggaran. Persentase nilai kinerja anggaran pada periode 2020 – 2024 secara keseluruhan berada pada kategori baik dan sangat baik dengan nilai sebesar 86,55% pada tahun 2020, 99,78% pada tahun 2021, 97,53% pada tahun 2022, 98,60% pada tahun 2023, dan 93,32% pada tahun 2024. Untuk meningkatkan tingkat efektivitas dan efisiensi dalam anggaran berbasis kinerja diperlukan kordinasi dan kerjasama antar pihak-pihak yang berkepentingan dalam menyusun rencana anggaran yang baik.*

Keywords – *anggaran berbasis kinerja; efektivitas anggaran; efisiensi anggaran; kinerja anggaran; sektor publik.*

I. PENDAHULUAN

Anggaran merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dari uang publik[1]. Anggaran sektor publik merupakan sebuah perencanaan *financial* atas perkiraan pengeluaran dan penerimaan yang akan diharapkan terjadi di masa depan dengan menjadikan data yang periode sebelumnya sebagai acuan dalam menyusun anggaran[2]. Anggaran sektor publik menjadi tolak ukur dalam pengendalian pelaksanaan program di suatu Instansi Pemerintah[3]. Pengelolaan Anggaran tidak hanya dilaksanakan dengan berfokus pada persentase realisasi belanja yang telah digunakan, namun juga harus digunakan dengan efektif berdampak langsung pada Masyarakat dan efisien dengan meminimalisir pemborosan sumber daya. Oleh karenanya pada saat melakukan penyusunan anggaran sektok publik yang perlu dijadikan perhatian adalah dalam menentukan tingkat prioritas kebutuhan masyarakat berdasarkan visi misi organisasi publik yakni memberikan pelayanan untuk masyarakat[4]. Dalam menjalankan visi dan misinya, etiap instansi pemerintah baik pusat maupun daerah diwajibkan untuk mengelola anggaran secara transparan, akuntabel, efektif, dan efisien sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 90 Tahun 2010 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga. Dalam praktiknya, pelaksanaan anggaran harus mencerminkan prinsip *value for money*, yakni keseimbangan antara efisiensi, efektivitas, dan ekonomi dalam setiap pengeluaran negara.

Efisiensi adalah bentuk sinkronisasi antara output dan input yang didapatkan oleh sebuah instansi atau organisasi. Efisiensi merupakan suatu proses yang dilakukan untuk mengukur dan membandingkan output yang dihasilkan dan input yang digunakan[5]. Pengelolaan anggaran yang efisien menjadi sangat krusial untuk dilakukan dikondisi negara dengan keterbatasan sumber daya fiskal, sementara kebutuhan pembangunan perlu dilakukan secara massif. Secara Teoritis pengelolaan anggaran yang dilakukan secara efisien merupakan salah satu prinsip dari penerapan Value for Money dalam proses penerapan manajemen keuangan, tanpa penerapan efisiensi dalam pengelolaan anggaran akan terjadi pemborosan atau *Inefficiency* yang membuat Instansi pemerintah akan menghabiskan alokasi dana APBN/APBD untuk kegiatan yang tidak memiliki nilai tambah ekonomi dan tidak berdampak pada kesejahteraan Masyarakat.

Efektivitas adalah Tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan atau visi misi organisasi, dalam hal ini Efektivitas berorientasi pada hasil yang didapat. Sebuah program dikatakan efektif jika proses kegiatan mencapai tujuan atau target kebijakan (hasil guna)[6]. Dalam proses pengelolaan anggaran pemerintah, Efektivitas merupakan dasar utama untuk mengukur keberhasilan penggunaan uang negara telah digunakan dengan tepat. Pengelolaan anggaran oleh instansi pemerintah yang efektif akan berdampak pada reputasi dan kepercayaan publik yang semakin tinggi terhadap instansi terkait. Selain itu, efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan seberapa jauh suatu target yang telah dicapai oleh manajemen seperti kualitas, kuantitas dan waktu, dimana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu[7]. Oleh karenanya, efektivitas merupakan salah satu prinsip yang fundamental dalam proses pengelolaan keuangan negara yang memiliki fokus pada kemampuan realisasi anggaran yang bisa memberikan keberhasilan dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Meski demikian, tidak sedikit instansi pemerintah yang melakukan pengelolaan keuangan negara secara tidak efektif, ketidakefektifan ini bisa disebabkan oleh adanya ketidakselarasan antara anggaran dan kegiatan dengan sasaran strategis yang telah disusun.[8] Kecenderungan untuk tetap menjalankan kegiatan administratif tanpa dilakukannya evaluasi berkelanjutan untuk mengetahui dampak yang konkrit kepada masyarakat.

Pengelolaan anggaran yang efektif dan efisien memberikan dampak positif dalam peningkatan akuntabilitas instansi pemerintah dalam memberikan pelayanan untuk pemenuhan kebutuhan masyarakat, dalam meningkatkan akuntabilitas keuangan negara, penyusunan rencana kerja yang jelas dengan menunjukkan korelasi antara input (alokasi anggaran), output (output kegiatan), dan outcome (manfaat bagi masyarakat)[9]. Adanya ketidakseimbangan antara efektivitas dan efisiensi dapat berdampak pada pemborosan anggaran, pelaksanaan kegiatan yang dilakukan tidak tepat sasaran, dan rendahnya nilai manfaat dari belanja negara. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengukuran efektivitas dan efisiensi secara bersamaan dalam anggaran berbasis kinerja untuk membuktikan tingkat pengelolaan anggaran telah dilakukan dan memenuhi prinsip *value for money*[10]. Penelitian sebelumnya [11] juga menjelaskan bahwa efektivitas dan efisiensi memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja pengelolaan anggaran.

Sebagai bagian dari reformasi pengelolaan anggaran, Indonesia mulai menerapkan anggaran berbasis kinerja sejak diterbitkannya undang-undang nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara yang dituangkan pada penjelasan penyusunan dan penetapan APBN dan APBD[12]. Pada awal Tahun 2025, penerapan penganggaran berbasis kinerja lebih ditekankan dengan diterbitkannya Inpres Nomor 1 Tahun 2025 yang merupakan sebuah instruksi presiden tentang efisiensi belanja dan Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dengan melakukan pemangkasan anggaran Kementerian/Lembaga sebesar Rp256,1 triliun serta pemangkasan anggaran Transfer ke Daerah sebesar Rp 50,59 triliun[13]. Secara empiris, adanya kebijakan Inpres Nomor 1 Tahun 2025 memperkuat prinsip pengelolaan anggaran yang lebih efisien dan efektif melalui dorongan untuk melakukan penghematan. Secara spesifik, inpres ini membatasi belanja anggaran yang tidak produktif dan tidak berhubungan dengan target kinerja[14]. Dengan mengurangi pos-pos anggaran yang tidak memberikan dampak secara langsung kepada Masyarakat, dana anggarannya dapat dialihkan kepada program-program yang lebih efektif mendukung tujuan Kementerian/Lembaga, sehingga pelaksanaan anggaran akan lebih tepat guna[15]. Selain memberikan efek positif pada pelaksanaan anggaran, adanya Pemangkasan anggaran melalui kebijakan tersebut juga memberikan dampak negatif bagi beberapa Kementerian/Lembaga[16]. Sejumlah Kementerian/Lembaga terkena dampak pada pencapaian target-target kinerja yang telah ditetapkan, hal ini bisa disebabkan oleh dua hal yakni kebijakan yang menargetkan nilai efisiensi yang besar dan ditetapkan dalam waktu yang cepat, serta penyusunan rencana strategis (Renstra) yang kurang baik tanpa memperhitungkan skenario fiskal yang mungkin terjadi di masa depan sehingga Kementerian/Lembaga akan kesulitan untuk beradaptasi dengan kebijakan yang baru[17].

Ketentuan penyusunan Rencana Strategis satuan kerja harus menggunakan pendekatan kerangka pengeluaran jangka menengah, penganggaran terpadu dan penganggaran berbasis kinerja.[18]. Dengan adanya pendekatan anggaran berbasis kinerja akan menghapus paradigma dari standar penganggaran tradisional yang mengukur keberhasilan Satuan Kerja Kementerian/Lembaga dari tingkat penyerapan anggaran yang tinggi, karena pengukuran tersebut tidak relevan dengan kondisi saat ini, nilai penyerapan yang tinggi tidak selalu mencerminkan pengelolaan anggaran yang efektif dan efisien. Meskipun pendekatan berbasis kinerja ini telah diterapkan secara nasional, di beberapa Satuan Kerja Kementerian/Lembaga masih mengalami kendala dalam pengimplementasiannya seperti proses anggaran yang terlalu fleksibel, adanya keterlambatan pencairan dana, realisasi anggaran yang tidak konsisten, serta kurangnya monitoring dalam pengelolaan belanja negara[19].

Pada praktiknya, dalam penggunaan anggaran belanja melalui APBN menunjukkan bahwa masih ada Satuan Kerja Kementerian/Lembaga ditemui dalam menyusun perencanaan penganggaran masih kurang berkualitas dan tidak sesuai dengan implementasi kebutuhan di lapangan, sehingga masih ada alokasi anggaran yang terealisasi dengan output yang kurang terukur, seperti pada penelitian[20]. Hal ini disebabkan oleh adanya kelemahan dalam menyusun indikator-indikator capaian output yang menjadi target kinerja sebuah Satuan Kerja Kementerian/Lembaga yang berakibat pada kurang relevannya pengajuan dana alokasi anggaran sehingga pelaksanaan anggaran dilakukan dengan tidak tepat sasaran[21]. Oleh karenanya diperlukan koordinasi dan komunikasi antar manajemen dalam memahami komponen-komponen terkait pada saat pengajuan anggaran, serta dilakukannya Evaluasi, Monitoring, dan Spending Review atas program dan kegiatan yang telah dijalankan menggunakan data kinerja yang kredibel dan akurat[22].

Pentingnya melakukan analisis anggaran berbasis kinerja Kementerian/Lembaga untuk mengidentifikasi kualitas pengelolaan anggaran belanja negara berjalan dengan baik, hal ini selaras dengan penerapan anggaran berbasis kinerja yakni untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi belanja publik dengan menghubungkan pendanaan organisasi sektor public dengan hasil yang dicapai melalui informasi kinerja yang sistematis.[23] Pelaksanaan analisis anggaran kinerja yang baik akan meningkatkan penyerapan anggaran dan kinerja aparatur pemerintah, sebab orientasi pada kinerja akan menciptakan jadwal pelaksanaan program dan penyerapan anggaran yang lebih terstruktur, sehingga memudahkan proses pemantauan dan evaluasi ulang program yang telah dilaksanakan[24].

Penelitian ini menggunakan *grand theory New Public Management (NPM)* yang merupakan sebuah pendekatan dalam manajemen publik yang menekankan pada manajemen kinerja sektor publik, akuntabilitas, dan transparansi [25]. Teori ini dipandang relevan karena berhubungan dengan adanya reformasi pengelolaan keuangan dalam sektor publik yang menekankan pada adanya pencapaian kinerja, efektivitas suatu program, efisiensi anggaran, dan akuntabilitas suatu instansi pemerintah. Dalam konteks penelitian ini, teori *New Public Management (NPM)* digunakan untuk memberikan informasi bahwa keberhasilan pengelolaan anggaran pada Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia (BPIPI) tidak hanya dinilai dari tingkat penyerapan anggaran saja, namun juga dari kemampuan sebuah entitas dalam menghasilkan kinerja yang optimal melalui penggunaan anggaran yang efektif dan efisien.

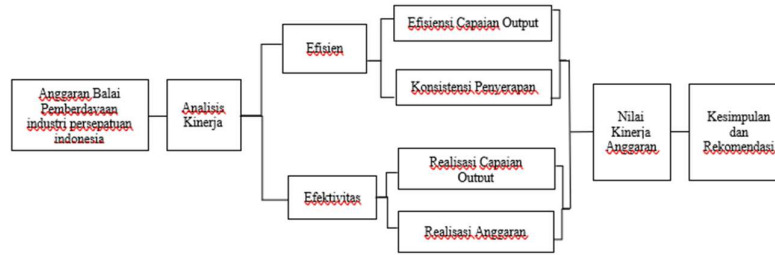
Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia (BPIPI) merupakan salah satu unit pelaksana teknis di bawah Direktorat Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. Sebagai salah satu instansi pemerintah yang memiliki fokus pelayanan pada pemberdayaan industri alas kaki di Indonesia, BPIPI berkomitmen memberikan Pelayanan terbaik dengan adanya penguatan struktur industri, pengembangan produk, peningkatan kreativitas dan inovasi, perluasan kesempatan kerja bagi IKM Alas Kaki serta penguatan keterkaitan dan hubungan kemitraan antar industri alas kaki Kecil, Menengah, dan besar maupun dengan sektor ekonomi lainnya sesuai keunggulan potensi daerah dan pendalaman struktur industri. Di tengah banyaknya produk asing yang masuk kedalam pasar lokal, peran BPIPI diharapkan mampu hadir ditengah-tengah pelaku industri alas kaki dalam meningkatkan keberlanjutan daya saing pasar. Tidak hanya berfokus dalam peningkatan produk yang berkualitas tinggi, BPIPI juga mendorong keberhasilan pembentukan ekosistem kewirausahaan yang kuat dan kemandirian industri alas kaki, tentu hal ini selaras dengan Prioritas Nasional 3 (tiga) yakni Melanjutkan Pengembangan Infrastruktur dan Meningkatkan Lapangan Kerja yang Berkualitas, Mendorong Kewirausahaan, Mengembangkan Industri Kreatif serta Mengembangkan Agromaritim Industri di Sentra Produksi melalui Peran Aktif Koperasi[26]. Berdasarkan tugas dan fungsi yang diamanatkan kepada Satuan Kerja Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia, perencanaan pengelolaan anggaran berbasis kinerja yang baik menjadi salah satu dasar yang penting bagi BPIPI untuk bisa menjangkau semua lini pelaku industri agar bisa merasakan manfaat dari pelayan yang diberikan.

Lebih lanjut lagi, analisis kinerja anggaran berbasis kinerja menjadi aspek penting, khususnya bagi Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia (BPIPI) yang merupakan satu-satunya instansi pemerintah dengan fokus pelayanan pada industri alas kaki. BPIPI menjadi objek penelitian yang relevan dalam topik ini, mengingat lingkup wilayah industri yang menyebar di seluruh Indonesia memerlukan perencanaan penganggaran dan program yang lebih kompleks dan terstruktur, dengan adanya data analisis ini dapat menjadi dasar penentuan kebijakan di periode anggaran berikutnya serta berpotensi menemukan permasalahan yang mungkin timbul, sehingga dapat dilakukan mitigasi risiko di masa depan. Hal ini akan sangat relevant dengan tujuan dari penelitian yang diambil yakni untuk melakukan analisis tingkat Efektivitas dan Efisiensi Anggaran Belanja Anggaran Berbasis Kinerja Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia Periode 2020-2024.

Kerangka Konseptual

Dalam kerangka ini, kinerja pengelolaan belanja anggaran dianalisis melalui dua komponen utama yakni efektivitas anggaran dan efisiensi anggaran. Efektivitas anggaran digunakan untuk melakukan pengukuran capaian output dari program atau kegiatan yang telah disusun, pada tahap ini perhitungan menggunakan indikator capaian output program dengan membandingkan realisasi capaian output program dengan target capaian output program dan realisasi anggaran. Sedangkan efisiensi anggaran digunakan untuk menghitung optimalisasi penggunaan anggaran, pada tahap ini memiliki beberapa indikator yang saling terkait yakni tingkat konsistensi penyerapan anggaran dalam

perencanaan, dan nilai efisiensi output program. Hasil penilaian kinerja anggaran akan diperoleh melalui penjumlahan hasil pengukuran dari setiap variable pada masing-masing komponen.[27]



Gambar 1. Kerangka Konseptual

II. METODE

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian Deskriptif Kuantitatif dimana proses pengolahan datanya menggunakan sumber data sekunder. Kuantitatif merupakan jenis data yang bisa diukur maupun dihitung secara langsung, berupa informasi maupun angka yang disampaikan melalui bilangan atau berbentuk angka. Sedangkan deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan nilai variable (mandiri), baik satu variable atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan dan menghubungkan dengan variable lain[28]. Pada definisi lain bisa dijelaskan bahwasanya metode Deskriptif Kuantitatif merupakan metode yang membantu menggambarkan, menunjukkan atau meringkas data dengan cara yang konstruktif [29]. Dalam hal ini peneliti ingin memberikan gambaran secara faktual terhadap kinerja Program dan Anggaran yang telah dilakukan selama lima periode terakhir dilaksanakan secara efektif dan efisien atau masih diperlukannya perbaikan oleh Balai Pembedayaan Industri Persepatuan Indonesia.

Jenis dan Sumber Data

Peneliti memanfaatkan data sekunder yang telah terpublikasikan melalui laman Website resmi Balai Pembedayaan Industri Persepatuan Indonesia sebagai sumber utama dari pengumpulan data. Data sekunder merupakan sebuah sumber data yang tidak langsung memberikan sumber data kepada pengumpul data[30], berikut data sekunder yang dibutuhkan dalam penelitian adalah Dokumen Anggaran (DIPA), Laporan Realisasi Anggaran, Laporan Kinerja Pemerintah (LAKIP), dan Laporan Keuangan.

Metode Analisis Data

Teknik Analisis yang dilakukan adalah pengujian kuantitatif deskriptif dengan menggunakan analisis rasio dan perbandingan. Analisis rasio berfungsi untuk memberikan informasi yang lebih bermakna dibandingkan angka absolut karena mampu menunjukkan hubungan relatif antardata[31]. Dengan demikian, analisis rasio membantu peneliti memahami kinerja atau karakteristik fenomena secara lebih komprehensif. Selain itu, analisis perbandingan dilakukan untuk membandingkan nilai suatu variabel antarperiode, antarunit, atau antarkomponen sehingga dapat terlihat adanya perubahan, peningkatan, atau penurunan dalam jangka waktu tertentu. Teknik analisis ini tepat digunakan untuk penelitian yang dipilih untuk melakukan perbandingan realisasi anggaran dan realisasi kinerja program yang telah disusun dan mengetahui pengelolaan anggaran dilakukan secara efektif dan efisien. Dalam melakukan analisis, panduan proses analisis data menggunakan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 22/PMK.02/2021 tentang Ukuran dan Evaluasi Kinerja Kementerian/Lembaga [27] sebagai berikut :

1. Analisis Capaian Rincian Output

Rincian output merupakan capaian rill yang dihasilkan oleh unit kerja sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Berikut rumus pengukuran capaian output sebagai berikut :

$$\text{Realisasi Output} = \left(\frac{\text{Realisasi Volume RO}}{\text{Target Volume RO}} \right)^{\frac{1}{m}} \times 100\%$$

Keterangan :

m : Jumlah Rincian Output (RO)

2. Analisis Realisasi Belanja

Pengukuran penyerapan anggaran dilakukan dengan membandingkan realisasi anggaran dengan alokasi anggaran. Rumus pengukuran kinerja realisasi anggaran dapat digambarkan sebagai berikut :

$$\text{Penyerapan anggaran} = \frac{\text{Realisasi Anggaran}}{\text{Alokasi Anggaran}} \times 100\%$$

3. Efisiensi Rincian Output

Efisiensi pada rincian output dilakukan perhitungan untuk membandingkan selisih antara pengeluaran seharusnya dan realisasi anggaran dengan anggaran yang telah dialokasikan. Rumus untuk mendapatkan nilai efisiensinya adalah sebagai berikut :

$$E_{RO} = \frac{((AARoi \times CROI) - RARoi)}{AARoi} \times 100\%$$

Keterangan : E_{RO} (Efisiensi RO), $AARoi$ (Alokasi anggaran RO i)
 $RARoi$ (Realisasi anggaran RO I), $CROI$ (Capaian RO i)

Setelah dilakukan pengukuran selanjutnya melakukan penilaian efisiensi rincian output untuk melakukan transformasi skala efisiensi antara 0% (nol persen) sampai dengan 100% (seratus persen) dengan rumus berikut :

$$\text{Nilai Efisiensi} = 50\% + \left(\frac{E_{RO}}{20} \times 50 \right)$$

4. Konsistensi Penyerapan Anggaran

Analisis rasio konsistensi penyerapan anggaran memiliki kaitan positif terhadap perencanaan realisasi anggaran yang telah disusun berdasarkan rancangan program yang akan dilakukan setiap bulannya oleh satuan kerja instansi. Untuk menentukan nilai konsistensi penyerapan, menggunakan rumus berikut :

$$K = \frac{\left(\frac{RPDK_n - |RPDK_n - RAK_n|}{RPDK_n} \times 100\% \right)}{RPDK_n}$$

Keterangan :

K : Konsistensi Penyerapan
 RAK_n : Realisasi angka kumulatif sampai bulan n
 $RPDK_n$: Rencana penarikan dana kumulatif sampai bulan n
n : Jumlah bulan

5. Analisis Nilai Kinerja Anggaran

Hasil akhir atas nilai kinerja dapat diketahui dengan menjumlahkan hasil perkalian antara hasil pengukuran setiap variabel dengan bobot masing-masing variabel. Adapun bobot masing-masing variabel berdasarkan tabel berikut :

Table 1. Bobot Variabel Penilaian Kinerja

| Bobot Variable Penilaian Kinerja Anggaran | |
|---|--------|
| Bobot penyerapan anggaran (W_P) | 9,7 % |
| Bobot konsistensi penyerapan anggaran (W_K) | 18,2 % |
| Bobot Capaian Rincian Output (W_{CRO}) | 43,5 % |
| Bobot Efisiensi RO (W_E) | 28,6 % |

Rumus dari perhitungan tersebut sebagai berikut :

$$NKI : (P \times W_P) + (K \times W_K) + (CRO \times W_{CRO}) + (NE \times W_E)$$

Keterangan :

P : Penyerapan anggaran
 K : Konsistensi penyerapan anggaran
 CRO : Capaian output program
 NE : Nilai efisiensi

Kriteria penilaian kinerja anggaran berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 22/PMK.02/2021[27] tentang pengukuran kinerja anggaran yang disusun sebagai berikut :

Table 2. Rasio Nilai Kinerja Anggaran

| Persentase Kinerja Keuangan | Kriteria |
|-----------------------------|---------------|
| > 90 % | Sangat Baik |
| 80% - 90% | Baik |
| 60% - 80% | Cukup |
| 50% - 60% | Kurang |
| < 50% | Sangat Kurang |

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Capaian Output

Sebelum tahun anggaran berjalan Kuasa Pengguna Anggaran melakukan penyusunan rencana strategis yang dituangkan dalam Rincian Output yang mencerminkan tugas dan fungsi spesifik unit kerja. Capaian Output merupakan indikator utama dalam melakukan pengukuran keberhasilan secara fisik ataupun layanan dari kegiatan yang dianggarkan oleh instansi. Analisis Capaian output dilakukan untuk membandingkan antara target volume keluaran dengan realisasi fisiknya di lapangan, hal ini tentu sesuai dengan prinsip efektivitas yang didefinisikan sejauh mana target yang direncanakan dapat tercapai secara fisik. Dalam perhitungan nilai kinerja anggaran, capaian RO memiliki skala maksimal 100%[27].

Tabel 3. Rekapitulasi Capaian Rincian Output Periode 2020-2024

| Tahun | Uraian RO | Target RO | Realisasi RO |
|-------|--|--------------|--------------|
| 2020 | Pengembangan Layanan IKM Persepatuan Melalui BPIPI | 200 Industri | 200 Industri |
| | Layanan Sarana dan Prasarana Internal | 1 Layanan | 1 Layanan |
| | Layanan Perkantoran | 1 Layanan | 1 Layanan |
| 2021 | Fasilitas dan pengembangan industri | 100 Industri | 300 Industri |
| | Penyidikan dan pengujian produk | 150 Industri | 326 Industri |
| | Penelitian dan pengembangan purwarupa | 24 Industri | 60 Industri |
| | Layanan perkantoran | 2 Layanan | 2 Layanan |
| 2022 | Pengembangan Layanan IKM Persepatuan Melalui BPIPI | 130 Industri | 169 Industri |
| | Layanan Perkantoran | 2 Layanan | 2 Layanan |
| 2023 | Pengembangan Layanan IKM Persepatuan Melalui BPIPI | 130 Industri | 177 Industri |
| | Layanan Perkantoran | 2 Layanan | 2 Layanan |
| 2024 | Pemberdayaan IKM Persepatuan Melalui BPIPI | 150 Industri | 188 Industri |
| | Layanan Perkantoran | 2 Layanan | 2 Layanan |
| | Layanan Perencanaan dan Penganggaran | 1 Dokumen | 1 Dokumen |
| | Layanan Pemantauan dan Evaluasi | 1 Dokumen | 1 Dokumen |

Sumber : Laporan Kinerja Pemerintah (LAKIP) BPIPI Tahun 2020-2024

Perhitungan dengan menggunakan rumus Analisis Rincian Capaian Output dengan berdasarkan data pada tabel 2 adalah sebagai berikut :

Tabel 4. Perhitungan Analisis Capaian Rincian Output BPIPI Periode 2020-2024

| Tahun | Target Volume Rincian Output | Realisasi Volume Rincian Output | Capaian RO (%) | Skala Maksimal % |
|-------|------------------------------|---------------------------------|----------------|------------------|
| 2020 | 202 | 202 | 100% | 100% |
| 2021 | 276 | 688 | 201% | 100% |
| 2022 | 132 | 171 | 114% | 100% |
| 2023 | 132 | 179 | 116% | 100% |
| 2024 | 154 | 192 | 106% | 100% |

Sumber : Data diolah peneliti berdasarkan LAKIP BPIPI Tahun 2020-2024

Berdasarkan data pada tabel Pada tahun 2020 dan 2021 terdapat penurunan realisasi volume rincian output, hal ini disebabkan karena efek dari wabah pandemi covid yang menyebabkan terbatasnya ruang gerak BPIPI dalam melaksanakan kegiatan, selain itu pemerintah juga menerapkan adanya social distancing yang juga menjadi tantangan baru bagi BPIPI untuk merubah strategi pelaksanaan kegiatan. Selama periode 2020-2024 data realisasi Capaian output selalu memenuhi target yang ditentukan, namun terjadi penurunan penetapan target capaian output yang sangat signifikan antara tahun 2021 dan 2022, hal tersebut karena adanya perubahan organisasi dan tata kerja sesuai peraturan Menteri Perindustrian Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pembedayaan Industri Persepatuan Indonesia yang lebih fokus pada penguatan kapasitas pelaku industri secara menyeluruh, tidak hanya peningkatan aspek teknis melainkan mendorong pelaku industri agar mandiri dan sustainable, sehingga ekosistem alas kaki dapat lebih kuat[32]. Pengurangan target ini diharapkan mampu memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada pelaku usaha.

B. Analisis Realisasi Belanja Negara

Belanja negara biasanya digunakan untuk operasional pemerintahan maupun untuk mendukung terselenggaranya suatu program-program pemerintah[33]. Analisis Realisasi Anggaran Belanja Negara dilakukan untuk menjadi salah satu bahan evaluasi dalam mengukur tingkat efektivitas pengelolaan anggaran, melalui analisis ini juga dapat dilakukan identifikasi sejauh mana BPIPI mencapai anggaran dari batas pagu anggaran yang ditentukan atau direncanakan.

Tabel 5. Realisasi Anggaran Belanja BPIPI Periode 2020-2024

| Tahun | Pagu Anggaran (Rp) | Realisasi Anggaran (Rp) | % | % (Naik/Turun) |
|-------|--------------------|-------------------------|--------|-------------------|
| 2020 | 20.910.057.000,00 | 20.554.037.846,00 | 98,30% | - |
| 2021 | 11.788.222.000,00 | 11.698.580.411,00 | 99,24% | 0,94% |
| 2022 | 13.810.889.000,00 | 13.801.054.024,00 | 99,93% | 0,69% |
| 2023 | 14.160.889.000,00 | 14.156.348.785,00 | 99,97% | 0,04% |
| 2024 | 15.495.000.000,00 | 14.979.005.880,00 | 96,67% | -3,3% |

Sumber : Data Laporan Keuangan BPIPI Tahun 2020-2024

Berdasarkan perhitungan pada tabel diatas, perbandingan capaian realisasi anggaran selama 5 (lima) tahun anggaran. Pada tahun 2020 pagu anggaran adalah 20.910.057 dengan realisasi sebesar 20.554.037.846 dengan persentase 98,30% sangat baik, pada tahun 2021 pagu anggaran 11.788.222.000 dan realisasi 11.698.580.411 dengan persentase 99,24%, pada tahun 2022 pagu anggaran adalah 13.810.889.000 dengan realisasi sebesar 13.801.054.024 dengan persentase 99,93% mengalami peningkatan sebesar 0,69%, pada tahun 2023 pagu anggaran adalah 14.160.889.000 dengan realisasi sebesar 14.156.348.785 dengan persentase 99,97% mengalami peningkatan sebesar 0,04%, pada tahun 2024 pagu anggaran adalah 15.495.000.000 dengan realisasi sebesar 14.979.005.880 dengan persentase 96,67% mengalami penurunan sebesar 3,3%. Penurunan persentase realisasi pada tahun 2024 berdasarkan data laporan keuangan tahun 2024 bahwasanya terdapat pagu blokir sebesar Rp510.180.000 yang tidak bisa dilakukan pencairan dana. Meskipun persentasi penyerapan anggaran pada tahun 2024 mengalami penurunan, namun secara keseluruhan capaian realisasi anggaran BPIPI selama periode 5 (lima) tahun berada pada kategori efektif berdasarkan keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900-327 Tahun 1996 terkait kriteria tingkat efektifitas anggaran belanja[34]. Realisasi Belanja yang efektif menunjukkan proses penyusunan rencana anggaran dilakukan dengan matang melalui koordinasi antar tim yang baik[35].

C. Analisis Efisiensi Rincian Output

Analisis ini dilakukan untuk menghitung perbandingan selisih antara pengeluaran seharusnya dan pengeluaran sebenarnya[36], nilai efisiensi yang muncul akan menunjukkan apakah terjadi efisiensi (hemat) atau inefisiensi (pemborosan) dalam pelaksanaan kegiatan. Dalam perhitungan nilai kinerja anggaran, analisis efisiensi rincian output memiliki skala maksimal 100%[27].

Tabel 6. Analisis perhitungan efisiensi rincian output periode 2020-2024

| Tahun | Uraian RO | CRO | Alokasi Anggaran RO | Realisasi Anggaran RO | Efisiensi RO | Nilai Efisiensi |
|-------|--|------|------------------------|--------------------------|-----------------|--------------------|
| 2020 | Pengembangan Layanan IKM Persepatuan Melalui BPIPI | 100% | 7.850.000.000 | 7.746.182.000 | 1,86% | 54,65% |
| | Layanan Sarana dan Prasarana Internal | 100% | 9.110.057.000 | 9.105.560.000 | | |

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.

Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

| Tahun | Uraian RO | CRO | Alokasi Anggaran RO | Realisasi Anggaran RO | Efisiensi RO | Nilai Efisiensi |
|-------|--|------|---------------------|-----------------------|--------------|-----------------|
| 2021 | Layanan Perkantoran | 100% | 3.950.000.000 | 3.669.503.000 | | |
| | Fasilitas dan pengembangan industri | 300% | 5.461.412.000 | 5.400.408.000 | | |
| | Penyidikan dan pengujian produk | 217% | 601.677.000 | 600.243.000 | | |
| | Penelitian dan pengembangan purwarupa | 250% | 977.911.000 | 976.962.000 | 111,85% | 329,63% |
| 2022 | Layanan perkantoran | 100% | 4.747.112.000 | 4.687.271.000 | | |
| | Pengembangan Layanan IKM Persepatuan Melalui BPIPI | 130% | 7.598.000.000 | 7.594.276.703 | 16,58% | 91,45% |
| 2023 | Layanan Perkantoran Pengembangan Layanan IKM Persepatuan Melalui BPIPI | 100% | 6.212.889.000 | 6.206.778.073 | | |
| | Layanan Perkantoran Pemberdayaan IKM Persepatuan Melalui BPIPI | 136% | 7.060.889.000 | 7.060.010.062 | 18,06% | 95,16% |
| 2024 | Layanan Perkantoran | 100% | 7.100.000.000 | 7.096.339.340 | | |
| | Persepatuan Melalui BPIPI | 125% | 7.129.983.000 | 7.126.915.401 | | |
| | Layanan Perkantoran | 100% | 7.854.837.000 | 7.852.276.071 | 11,96% | 79,90% |
| | Layanan Perencanaan dan Penganggaran | 100% | 88.108.000 | 88.090.196 | | |
| | Layanan Pemantauan dan Evaluasi | 100% | 71.729.000 | 71.631.615 | | |

Sumber : Data diolah peneliti berdasarkan Laporan Keuangan dan Laporan Kinerja BPIPI Tahun 2020-2024

Berdasarkan perhitungan tabel di atas yang menunjukkan perbandingan nilai efisiensi rincian output selama 5 (lima) tahun di Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia berfluktuasi dari tahun ketahun. Tahun 2020 nilai efisiensi 54,65% dan mengalami kenaikan yang sangat signifikan pada tahun 2021 dengan persentase 329,63% . Jika melihat data realisasi anggaran, tahun 2020 memiliki pagu alokasi yang lebih tinggi dibandingkan tahun 2021, namun capaian output yang dihasilkan lebih sedikit dibandingkan tahun 2021, berdasarkan laporan keuangan tahun 2020 disebutkan bahwa terdapat penambahan belanja modal sebesar 9.110.057.000 yang diperuntukkan untuk peningkatan fasilitas laboratorium uji, dan dilakukan refocusing anggaran untuk penanganan pandemi covid 19. Sedangkan untuk tahun 2021 mengalami lonjakan capaian output yang cukup tinggi, hal ini disebabkan adanya kebijakan pemerintah yang menerapkan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM), sehingga seluruh kegiatan BPIPI dengan pagu yang dialokasikan dilakukan secara online, kegiatan yang dilaksanakan secara daring ini akan lebih fleksibel untuk mencapai hasil output yang lebih banyak dengan biaya yang lebih kecil. Pada tahun 2022 dan 2023 nilai efisiensi mencapai 95,45% dan 95,16% tergolong efisien, namun mengalami penurunan pada tahun 2024 yang disebabkan adanya pemblokiran pagu anggaran, sehingga alokasi anggaran rincian output tidak bisa dilakukan secara maksimal.

D. Analisis Konsistensi Penyerapan Anggaran

Analisis konsistensi penyerapan anggaran dilakukan untuk menilai kualitas dari pola penyerapan anggaran pada satuan kerja, hal ini erat kaitannya dengan proses perencanaan anggaran. Konsistensi penyerapan anggaran yang sesuai dengan rencana penarikan dana menunjukkan perencanaan kegiatan yang baik dan pelaksanaan anggaran yang terjadwal. Perencanaan yang dilakukan dengan baik akan menghasilkan sumber daya yang lebih optimal [37] dan meminimalisasi penumpukan anggaran pada akhir tahun[38], hal ini selaras dalam mendukung pengelolaan anggaran yang efisien.

Tabel 7. Rekapitulasi Realisasi Anggaran per Bulan Periode 2020-2022

| | 2020 | | 2021 | | 2022 | |
|----|---------------|---------------------|---------------|---------------------|---------------|---------------------|
| | RPD Kumulatif | Realisasi Kumulatif | RPD Kumulatif | Realisasi Kumulatif | RPD Kumulatif | Realisasi Kumulatif |
| 01 | 433.511.000 | 175.559.741 | 433.390.000 | 135.125.891 | 459.755.000 | 211.103.155 |

| | 2020 | | 2021 | | 2022 | |
|----|----------------|---------------------|----------------|---------------------|----------------|---------------------|
| | RPD Kumulatif | Realisasi Kumulatif | RPD Kumulatif | Realisasi Kumulatif | RPD Kumulatif | Realisasi Kumulatif |
| 02 | 1.408.928.000 | 1.021.349.762 | 1.014.246.000 | 664.563.663 | 1.361.293.000 | 959.570.635 |
| 03 | 2.279.446.000 | 2.014.204.711 | 1.816.201.000 | 1.495.969.096 | 2.829.116.000 | 2.295.000.715 |
| 04 | 2.833.405.000 | 2.579.460.268 | 2.823.160.000 | 2.582.990.973 | 4.015.259.000 | 3.799.309.075 |
| 05 | 3.520.517.000 | 3.191.554.387 | 3.554.013.000 | 3.324.878.802 | 5.007.605.000 | 4.559.922.797 |
| 06 | 4.189.882.000 | 4.011.481.783 | 4.641.612.000 | 4.364.758.897 | 6.373.786.000 | 6.071.714.751 |
| 07 | 5.388.303.000 | 5.233.338.818 | 5.682.658.000 | 5.274.990.152 | 7.420.693.000 | 7.168.946.644 |
| 08 | 8.202.233.000 | 7.915.814.078 | 6.934.078.000 | 6.589.812.690 | 8.573.328.000 | 8.333.133.445 |
| 09 | 9.152.826.000 | 8.900.757.530 | 8.215.263.000 | 7.934.740.576 | 9.415.974.000 | 9.310.381.358 |
| 10 | 11.563.464.000 | 11.018.324.177 | 9.837.473.000 | 9.449.635.712 | 10.418.560.000 | 10.239.750.252 |
| 11 | 12.554.141.000 | 12.466.273.603 | 10.766.669.000 | 10.516.516.151 | 12.257.725.000 | 11.908.554.723 |
| 12 | 20.910.057.000 | 20.554.037.846 | 11.788.122.000 | 11.698.580.411 | 13.810.889.000 | 13.801.175.648 |

Sumber : Data diolah berdasarkan DIPA dan Laporan Keuangan Tahun 2020-2024

Tabel 8. Rekapitulasi Realisasi Anggaran per Bulan Periode 2023-2024

| | 2023 | | 2024 | |
|----|----------------|---------------------|----------------|---------------------|
| | RPD Kumulatif | Realisasi Kumulatif | RPD Kumulatif | Realisasi Kumulatif |
| 01 | 382.711.000 | 488.413.187 | 408.707.000 | 459.888.963 |
| 02 | 1.443.543.000 | 1.587.392.745 | 1.183.208.000 | 1.318.193.709 |
| 03 | 2.630.849.000 | 2.652.817.820 | 2.872.122.000 | 3.015.944.955 |
| 04 | 3.972.335.000 | 4.001.883.197 | 3.688.929.000 | 3.817.758.866 |
| 05 | 4.985.701.000 | 5.398.113.438 | 4.707.197.000 | 5.060.912.728 |
| 06 | 6.984.385.000 | 7.059.649.532 | 6.883.387.000 | 7.033.782.411 |
| 07 | 8.339.077.000 | 8.375.343.919 | 8.151.829.000 | 8.403.057.874 |
| 08 | 9.625.955.000 | 9.658.519.169 | 9.431.564.000 | 9.645.508.840 |
| 09 | 10.590.021.000 | 10.595.558.129 | 10.394.401.000 | 10.613.467.524 |
| 10 | 11.706.053.000 | 11.783.110.636 | 11.605.450.000 | 11.890.825.608 |
| 11 | 12.780.248.000 | 12.917.076.498 | 13.178.372.000 | 13.394.320.010 |
| 12 | 14.160.889.000 | 14.156.349.402 | 15.495.000.000 | 14.979.191.472 |

Sumber : Data diolah berdasarkan DIPA dan Laporan Keuangan Tahun 2020-2024

Tabel 9. Hasil Perhitungan Analisis Konsistensi Penyerapan Anggaran

| Tahun | Konsistensi Penyerapan Anggaran | % (Naik/Turun) |
|-------|---------------------------------|----------------|
| 2020 | 98% | - |
| 2021 | 99% | 1% |
| 2022 | 100% | 1% |
| 2023 | 100% | - |
| 2024 | 97% | -3% |

Sumber : Data diolah berdasarkan DIPA dan Laporan Keuangan Tahun 2020-2024

Berdasarkan perhitungan pada tabel, konsistensi penyerapan selalu mengalami kenaikan yang artinya pelaksanaan perencanaan anggaran setiap tahunnya selalu mengalami perbaikan, namun terdapat penurunan pada tahun 2024 sebesar 3%, hal ini disebabkan karena terdapat blokir anggaran yang dilakukan oleh pemerintah pusat kepada Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia, sehingga anggaran yang telah dicatat pada rencana kegiatan tidak dapat dilakukan pencairan anggaran. Semakin tinggi nilai konsistensi penyerapan menunjukkan semakin baiknya proses penyusunan rencana anggaran yang telah disusun setiap bulannya, hal ini sesuai dengan konsep anggaran yang dapat menjadi alat dan arah bagi sebuah instansi dalam menentukan tindakan pada mas yang akan datang[39].

E. Analisis Penilaian Kinerja Anggaran

Nilai kinerja anggaran merupakan sebuah pengukuran yang digunakan untuk mengetahui kualitas perencanaan dan pelaksanaan anggaran APBN telah dilakukan dengan baik secara efektif dan efisien[40]. Penilaian ini tidak hanya berfokus pada tingkat penyerapan anggaran, tetapi juga mempertimbangkan pencapaian output, efisiensi penggunaan sumber daya, perencanaan, dan pelaksanaan anggaran[36]. Nilai kinerja anggaran diperoleh melalui proses pengukuran terhadap keempat aspek tersebut yang menjadi indikator penting dalam analisis ini.

Tabel 10. Perhitungan Analisis Nilai Kinerja Anggaran

| Tahun | CRO Nilai | Bobot | PA Nilai | Bobot | ERO Nilai | Bobot | Konsistensi PA Nilai | Bobot | Nilai Kinerja Anggaran | Kriteria |
|-------|-----------|-------|----------|-------|-----------|-------|----------------------|-------|------------------------|-------------|
| 2020 | 100% | 43,5% | 98,30% | 9,7% | 54,65% | 28,6% | 98% | 18,2% | 86,55% | Baik |
| 2021 | 100% | | 99,24% | | 100% | | 99% | | 99,78% | Sangat Baik |
| 2022 | 100% | | 99,93% | | 91,45% | | 100% | | 97,53% | Sangat Baik |
| 2023 | 100% | | 99,97% | | 95,15% | | 100% | | 98,60% | Sangat Baik |
| 2024 | 100% | | 96,67% | | 79,90% | | 97% | | 93,32% | Sangat Baik |

Sumber : Data diolah berdasarkan LAKIP, DIPA dan Laporan Keuangan Tahun 2020-2024

Berdasarkan perhitungan pada tabel menunjukkan bahwa nilai kinerja anggaran pada tahun 2020-2024 mengalami angka yang fluktuatif disetiap tahunnya. Penilaian ini diperoleh dari beberapa aspek indikator utama yang sebelumnya telah dilakukan perhitungan, yakni capaian rincian output, penyerapan anggaran, efisiensi rincian output, dan konsistensi penyerapan anggaran dengan masing-masing bobot penilaian sebesar 43,5%, 9,7%, 28,6%, dan 18,2%. Nilai kinerja anggaran pada tahun 2020 merupakan nilai terendah, hal ini dipengaruhi oleh capaian pada aspek ERO yang hanya memperoleh nilai 54,65% yang disebabkan karena besarnya alokasi anggaran yang digunakan untuk belanja modal dalam rangka pengadaan fasilitas laboratorium uji. Penggunaan anggaran untuk belanja modal cenderung membutuhkan biaya yang besar sehingga akan berdampak pada perhitungan efisiensi rincian output. Pada tahun 2021 mengalami kenaikan 13,23% daripada tahun sebelumnya dengan nilai yang cukup tinggi yakni 99,78% . Pada tahun 2022 mengalami penurunan 2.25% dikarenakan adanya perubahan tata kerja organisasi pada BPIPI pada pemberdayaa industri alas kaki sehingga terdapat pemangkasan target output. Terjadi peningkatan sebesar 0.79% pada tahun 2023 dan kembali mengalami penurunan nilai kinerja pada tahun 2024 sebesar 5,28% yang disebabkan adanya pagu blokir yang tidak bisa digunakan dalam optimalisasi layanan. Meskipun setiap tahunnya nilai kinerja anggaran BPIPI mengalami fluktuatif , namun kinerja anggaran BPIPI pada periode 2020-2024 secara keseluruhan tetap berada pada kategori baik hingga sangat baik yang menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran keuangan telah dilakukan secara efektif dan efisien. Dengan demikian, penerapan Efisiensi dan Efektivitas anggaran pada penerapan anggaran berbasis kinerja secara langsung memberikan dampak dan peran penting pada kinerja anggaran sebuah organisasi instansi pemerintah[41].

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan analisis efektivitas dan Efisiensi Anggaran Berbasis Kinerja pada Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia Periode 2020-2024 menunjukkan nilai kinerja yang sangat fluktuatif dari tahun ketahun. Pada pembahasan akhir perhitungan analisis nilai kinerja anggaran yang merupakan hasil dari pertambahan aspek-aspek indikator penilaian kinerja dapat dilihat nilai persesntasi pada tahun 2020 adalah 86,55% dengan kriteria baik, kemudian pada tahun 2021 dikategorikan sangat baik dengan nilai 99,78%, selanjutnya ditahun 2022 masih bertahan pada kriteria baik namun mengalami penurunan dengan nilai 97,53%, tahun 2023 kembali mengalami kenaikan dengan nilai 98,60%, dan ditahun 2024 kembali mengalami penurunan nilai kinerja dengan nilai 93,32%. Angka yang berbeda setiap tahunnya menunjukkan komitmen BPIPI untuk memperbaiki proses pelaksanaan anggaran, namun pada prakteknya masih terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi dan menghambat pelaksanaan anggaran seperti adanya pandemi, perubahan undang-undang, penyusunan perencanaan anggaran, hingga adanya kebijakan efisiensi oleh presiden dalam pelaksanaan kegiatan. Meskipun demikian, tingginya nilai yang dicapai pada setiap indikator menunjukkan bahwasanya pengelolaan anggaran pada Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia telah dilakukan secara efektif dan efisien serta mampu mendukung capaian target program dalam pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan, hal ini membuktikan sejauh ini Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia dapat melakukan penyesuaian dengan baik pada setiap faktor-faktor baik eksternal maupun internal yang dapat menghambat pencapaian kinerja organisasi. Saran dari penulis yang dapat dijadikan masukan bagi Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia kedepannya untuk bisa meningkatkan koordinasi yang antara setiap bidang-bidang kerja agar dapat melaksanakan program yang direncanakan dengan baik, serta terus melakukan monitoring dan evaluasi dalam menentukan tingkat target output pada masing-masing program yang masih kurang berjalan dengan maksimal. Dan untuk penelitian selanjutnya, topik analisis anggaran diharapkan tidak hanya menggunakan

UCAPAN TERIMAKASIH

Puji syukur penulis panjatkan atas ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penyusunan skripsi ini dengan baik. Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapatkan banyak dukungan baik secara moril maupun secara materil, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Kedua orang tua yang senantiasa memberikan doa, dukungan, motivasi kepada penulis
2. Seluruh Dosen dan civitas akademia yang telah memberikan ilmu serta pengalaman selama masa perkuliahan saya di Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
3. Kepada Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia yang telah memberikan kesempatan, data, dan dukungan dalam pelaksanaan ini

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki keterbatasan dan jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan di masa yang akan datang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan menjadi tambahan pengetahuan dalam bidang yang terkait.

REFERENSI

- [1] Mariana Natalia Tri De Wieke Jiman, Anthon Simon Y. Kerih, and Minarni A. Dethan, "Evaluasi Anggaran Berbasis Kinerja, SPIP, dan Akuntabilitas Kinerja di Pemerintah Kabupaten Manggarai Timur," *GEMILANG J. Manaj. dan Akunt.*, vol. 5, no. 2, pp. 223–235, 2025, doi: 10.56910/gemilang.v5i2.2017.
- [2] Biduri, S. (2018). Buku Ajar Akuntansi Sektor Publik. Sidoarjo : Umsida Press
- [3] N. R. Oktaviani and V. C. Mulyandani, "Analisis Efektivitas Dan Efisiensi Anggaran Belanja Langsung Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Jawa Barat Tahun Anggaran 2016-2020 The Analysis of the Effectiveness and Efficiency of Direct Expenditure Budgets at Representatives of BKKBN West Java Province for 2016-2020," vol. 02, no. 02, pp. 484–493, 2022.
- [4] A. Mustanir, *Teori administrasi publik*.
- [5] S. Pesireron, "Analisis Efisiensi Dan Efektivitas Anggaran Belanja Pada Pemerintah Provinsi Maluku," *J. Account. Issues*, vol. 01, no. 01, pp. 1–8, 2024, [Online]. Available: <https://ejournal-polnam.ac.id/index.php/JAI>
- [6] S. S. Lona, M. E. Perseveranda, and H. A. Manafe, "Analisis Ekonomis , Efisiensi dan Efektivitas," *Own. Ris. J. Akunt.*, vol. 7, pp. 879–889, 2023, [Online]. Available: <https://doi.org/10.33395/owner.v7i1.1486%0AAAnalisis>
- [7] Deswita Dwi cahyani, Gusti Silvana Amalia, Julia Aktaviani Putri, and Ananda Azzahrah Zahira, "Analisis Pengukuran Kinerja Efisien Dan Efektivitas Anggaran Belanja Pemerintah Provinsi DKI Jakarta Periode 2020-2023," *J. Kaji. dan Penal. Ilmu Manaj.*, vol. 3, no. 1, pp. 61–71, 2024, doi: 10.59031/jkpim.v3i1.515.
- [8] R. Mayasari, P. N. Sriwijaya, J. Febriantoko, P. N. Sriwijaya, F. Africano, and P. N. Sriwijaya, "Efisiensi dan efektivitas belanja langsung pada Balai bahasa provinsi sumatera selatan," vol. 6, no. 2, 2021.
- [9] P. Anggaran, B. Kinerja, and D. A. N. Kejelasan, "Jurnal Bisnis dan Akuntansi Unsurya ANGGARAN TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH PADA LEMBAGA PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN (LPMP) Jurnal Bisnis dan Akuntansi Unsurya," vol. 6, no. 1, pp. 47–56, 2021.
- [10] I. Harindra, "ANALISIS PENGUKURAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DAERAH".
- [11] A. Haq, A. K. Morowali, P. S. Tengah, P. Studi, and K. Publik, "Analisis kinerja anggaran belanja pada badan pengelolaan keuangan dan aset daerah kabupaten morowali," pp. 1–15.
- [12] N. Andriana, "Efektivitas dan efisiensi belanja berdasarkan anggaran berbasis kinerja pada kpp pratama bulukumba," pp. 130–139, 2020.
- [13] B. Negara, "funSi," no. 19, 2025.
- [14] H. Walizi, B. Perencanaan, P. Daerah, and K. Muara, "Dampak kebijakan efisiensi anggaran terhadap pencapaian sasaran pembangunan daerah di bappeda muara enim," vol. 2, no. 1, pp. 1707–1718, 2025.
- [15] D. Kinerja, P. Daerah, H. Budiman, A. Nurohmah, C. N. Pratiwi, and T. N. Islami, "Implikasi Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 Terhadap Efektivitas," vol. 14, no. 2, pp. 187–197, 2025.
- [16] T. D. A. N. Akuntabilitas, "Unizar Law Review," vol. 8, no. 1, 2025.
- [17] D. Yuliati, "DAMPAK KEBIJAKAN EFISIENSI ANGGARAN DI BAPPEDA PROVINSI NTB : IMPLIKASI TERHADAP PELAYANAN PUBLIK IMPACT BUDGET EFFICIENCY POLICY IN BAPPEDA NTB PROVINCE : IMPLICATIONS FOR PUBLIC SERVICE," vol. 10, no. 1, 2025.
- [18] Pemerintah Republik Indonesia.2010. *Peraturan Pemerintah Nomor 90 Tahun 2010 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga*. Jakarta.
- [19] R. Qaedry, "Arus Jurnal Sosial dan Humaniora (AJSH) Evaluasi Kinerja Pelaksanaan Anggaran Tahun 2024 di Kementerian," vol. 5, no. 3, 2026.
- [20] P. Kelas and I. I. B. Ciamis, "Nusantara Entrepreneurship and Management Review Analisis Pengelolaan Anggaran Belanja Operasional Pada," pp. 86–98, 2025.
- [21] A. Gafur, "Mengulik Akar Masalah Revisi DIPA," Opini Kemenkeu. Accessed: Dec. 16, 2025. [Online]. Available: <https://opini.kemenkeu.go.id/article/read/mengulik-akar-masalah-revisi-dipa>
- [22] A. T. Biswan, I. D. Grafianti, D. Jenderal, and K. Negara, "STUDI IMPLEMENTASI PENGANGGARAN SEKTOR PUBLIK," pp. 35–56.
- [23] N. H. Israr and E. Syofyan, "Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja dan Penerapan Good Governance terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah 1,2," vol. 4, no. 4, pp. 686–697, 2022.
- [24] E. Penerapan and A. Berbasis, "Efektivitas penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja kementerian lembaga," vol. 3, no. 1, pp. 104–110, 2023.
- [25] K. Pelayanan and S. Publik, "Hal. 502," vol. 1, no. 3, pp. 502–510, 2024.
- [26] M. Pembangunan and M. P. Rpjmn, "RENCANA PEMBANGUNAN JANGKA MENENGAH RENCANA PEMBANGUNAN JANGKA MENENGAH NASIONAL," 2024.
- [27] D. Rahmat, T. Yang, and M. Esa, "www.jdih.kemenkeu.go.id," 2021.

- [28] V. Pongoh *et al.*, “IMPLEMENTATION OF PERFORMANCE-BASED BUDGETING AT THE DEPARTMENT OF POPULATION Jurnal EMBA Vol . 9 No . 2 April 2021 , Hal . 808-815,” vol. 9, no. 13, pp. 808–815, 2021.
- [29] P. Ilmiah, “4 1234,” vol. 15, no. 2, pp. 79–91, 2024.
- [30] A. Alfiani, D. Armeliza, and H. Nasution, “Analisis Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah dalam Pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) pada Kabupaten Bogor,” vol. 1, no. 1, pp. 74–87, 2024.
- [31] A. Haryanto and I. S. Budhiarjo, “PENGARUH RETURN ON ASSET DAN DEBT TO ASSET RATIO TERHADAP PERTUMBUHAN LABA PADA PT INDOFOOD SUKSES MAKMUR TBK PERIODE 2014-2023,” vol. 3, no. 1, pp. 2205–2214, 2025.
- [32] Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. (2022) . *Peraturan Menteri Perindustrian Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2022 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Balai Pemberdayaan Industri Persepatuan Indonesia*. Jakarta.
- [33] W. H. Prasetyo and A. P. Nugraheni, “Analisis Realisasi Anggaran Belanja Dalam Rangka Mengukur Efektivitas Dan Efisiensi Penyerapan Anggaran Belanja Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil (DISDUKCAPIL) Kota Magelang Periode 2015 – 2019,” pp. 1–10, 2020.
- [34] O. Nurussyfa and E. K. Panggiarti, “Analisis Efisiensi dan Efektivitas Anggaran Belanja Langsung dan Tidak Langsung pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Dinas Kesehatan,” pp. 89–97.
- [35] C. Kuntadi and D. Rosdiana, “Faktor-faktor yang Memengaruhi Efektivitas Penyerapan Anggaran Belanja Pendidikan : Perencanaan Anggaran , Peraturan , Koordinasi (Literature Review),” vol. 4, no. 2, pp. 142–152, 2022.
- [36] N. Syahni and M. Rizki, “Evaluasi Kinerja Anggaran Berdasarkan Aspek Implementasi Pada Pusbindiklat LIPI Tahun 2019,” vol. 5, no. 1, pp. 17–30, 2023.
- [37] L. Lestari and N. L. Yuliani, “Pengaruh Perencanaan Anggaran , Pelaksanaan Anggaran , Kualitas Sumber Daya Manusia , Pengadaan Barang / Jasa Dan Komitmen Organisasi terhadap Penyerapan Anggaran Belanja,” pp. 648–663, 2022.
- [38] O. S. Pemoderasi, “Jurnal Akun Nabelo : Jurnal Akuntansi Netral , Akuntabel , Objektif Volume 5 / Nomor 1 / Juli 2022 Jurusan Akuntansi FEB Universitas Tadulako Pengaruh Perencanaan Anggaran Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan Komitmen ... Muhammad Iqbal,” vol. 5, pp. 747–764, 2022.
- [39] M. Dan, P. Anggaran, and T. Penyerapan, “PENGARUH PERENCANAAN ANGGARAN , KUALITAS SUMBER DAYA,” vol. 10, no. 1, pp. 134–148, 2017.
- [40] A. M. Nugrahanto, N. Kinerja, A. Sebagai, T. Ukur, and A. M. Nugrahanto, “KEAGAMAAN MANADO,” pp. 83–97, 2023.
- [41] A. Nurfauziyah, N. R. Putri, P. A. Nuraini, R. Meidiyustiani, and U. B. Luhur, “LITERATUR REVIEW : MENGUKUR KINERJA SEKTOR PUBLIK MELALUI,” pp. 116–125.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.